

PENGARUH KETERAMPILAN MANAJERIAL KEPALA SEKOLAH DAN BUDAYA SEKOLAH TERHADAP EFEKTIVITAS SEKOLAH

Sukron Amri, Ngurah Ayu Nyoman Murniati, Noor Miyono
Manajemen Pendidikan, Universitas PGRI Semarang

ABSTRAK

Latar belakang penelitian ini adalah adanya faktor bahwa efektivitas sekolah di SD Negeri Daerah Binaan 1 Kecamatan Bojong Kabupaten Tegal masih membutuhkan peningkatan. Faktor yang mempengaruhi di duga karena pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah yang beragam.

Adapun tujuan penelitian ini adalah: (1) mengetahui seberapa besar pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah, (2) mengetahui seberapa besar pengaruh budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah, (3) mengetahui seberapa besar pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah. Populasi dalam penelitian ini adalah guru SD Negeri daerah Binaan I Kecamatan Bojong Kabupaten Tegal berjumlah 125 orang dan sampel dengan menggunakan proporsional random sampling tingkat kepercayaan 5% sebanyak 91 orang. Analisis data menggunakan analisis deskriptif, uji persyaratan data dan uji regresi.

Uji hipotesis menunjukan: (1) korelasi antara variabel keterampilan manajerial kepala sekolah dengan variabel efektivitas sekolah sebesar 0,815 termasuk kategori cukup kuat. (2) korelasi antara variabel budaya sekolah terhadap variabel efektivitas sekolah sebesar 0,713 termasuk kategori kuat. (3) pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah guru dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah sebesar 88,9% dengan koefisien regresi positif, artinya jika keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah semakin baik, maka efektivitas sekolah semakin baik pula.

Berdasarkan temuan tersebut, peneliti merekomendasikan sebaiknya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Tegal perlu merancang suatu kebijakan yang dapat mengimplementasikan keterampilan manajerial kepala sekolah, sehingga efektivitas sekolah akan meningkat. Bagi kepala sekolah perlu ada peningkatan keterampilan manajerial kepala sekolah dalam upaya peningkatan efektivitas sekolah serta meningkatkan keteladanan dalam menciptakan budaya sekolah yang baik. Untuk guru hendaknya menjadi teladan dalam menciptakan budaya sekolah untuk mewujudkan efektivitas sekolah serta meningkatkan budaya sekolah yang baik untuk menjaga keutuhan hubungan antar warga sekolah.

A. PENDAHULUAN

Sekolah merupakan suatu lembaga pendidikan yang memegang peranan penting didalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang menghasilkan tenaga terdidik sehingga mampu menjawab tantangan-tantangan yang sangat cepat. Usaha yang berkesinambungan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem pendidikan sungguh penting, karena dapat meningkatkan kontribusi yang dapat mengembangkan pendidikan, ekonomi, budaya, keadilan, produktivitas dan kesejahteraan individu serta akhirnya kepada masa depan bangsa. Hal ini pula yang menjadi salah satu pertimbangan ditetapkannya UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional bahwa sistem pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu serta relevansi dan efisiensi manajemen pendidikan untuk menghadapi tantangan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional dan global sehingga perlu dilakukan pembaharuan pendidikan secara terencana, terarah dan berkesinambungan.

Efektivitas sekolah merupakan kemampuan sekolah dalam memanfaatkan sumberdaya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Semakin tinggi tingkat pencapaian tujuan sekolah maka semakin efektif manajemen sekolah yang dilakukan. Efektivitas sekolah dapat dijadikan dasar untuk mengukur keberhasilan sebuah lembaga pendidikan. Efektivitas sekolah menuntut perubahan sikap dan tingkah laku dari seluruh komponen sekolah, baik kepala sekolah, guru maupun staf tata usaha, termasuk orang tua siswa dan masyarakat dalam memandang, memahami dan membantu sekaligus memonitoring dan mengevaluasi dalam pelaksanaan sekolah.

Hasil pengamatan sederhana dalam beberapa bulan terakhir di SD Negeri Daerah Binaan I Kecamatan Bojong Kabupaten Tegal berdasarkan wawancara dengan beberapa guru pada hari selasa, 13 Agustus 2019 serta kepala sekolah pada hari Jum'at, 16 Agustus 2019 yang menunjukkan bahwa efektivitas sekolah belum maksimal, antara lain: (1) komunikasi yang dilakukan sekolah dengan orang tua peserta didik sangat jarang dilakukan, (2) komite sekolah belum berperan secara maksimal, kedatangan mereka ke sekolah hanya berdasarkan undangan dari sekolah, (3) pada jam pertama 50% sampai 70% guru terlambat sampai ke sekolah, demikian juga dalam memasuki ruang kelas pada jam pertama sebagian guru terlambat masuk

kelas, (4) lingkungan sekolah belum menjamin keamanan dan kenyamanan untuk warga sekolah terbukti adanya peralatan dan inventaris di beberapa sekolah yang hilang, (5) dari 15 SD Negeri hanya 1 sekolah yang sudah memiliki Laboratorium (6) rasio perbandingan kamar kecil/toilet untuk SD adalah untuk siswa laki-laki 1: 40 dan siswa wanita 1: 25 belum terpenuhi, (6) ada beberapa sekolah yang belum memiliki Perpustakaan; (7) tidak semua guru, staf dan siswa mengetahui tujuan sekolah secara jelas; (8) kurangnya pengelolaan bakat dan minat siswa, karena kegiatan ekstrakurikuler tidak berjalan dengan baik; (9) Belum semua guru mengajar sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimilikinya; (10) Fasilitas pengembangan profesionalisme guru sangat terbatas.

Berdasarkan wawancara dengan Bapak Bahrun, S.Pd. selaku pengawas Sekolah SD Daerah Binaan 1 Kecamatan Bojong pada hari Rabu, 3 September 2019 serta diskusi ringan dengan Kepala UPTD Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Bojong Bapak Cipto Dwi Setyo Purnomo, S.Pd dalam kunjungan peneliti ke kantor UPTD Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Bojong, mendapatkan keterangan antara lain: (1) Kepala sekolah kurang matang dalam membuat perencanaan program kegiatan semesteran ataupun tahunan, hal tersebut nampak pada banyak kegiatan yang tidak berjalan serta beberapa kegiatan cenderung asal jalan guna memenuhi kebutuhan dokumentasi dan administrasi, (2) tidak adanya bimbingan penyusunan perangkat pembelajaran oleh kepala sekolah kepada guru, sedangkan guru diuntut untuk membuat RPP sesuai dengan aturan; (3) kepala sekolah tidak memiliki konsep yang baik dalam mengembangkan kurikulum; (4) Evaluasi pembelajaran berjalan apa adanya, kurang pengawasan dan perencanaan. (5) mengadakan pembinaan terhadap guru terbilang jarang dilakukan, melaksanakan bimbingan dengan intensitas tinggi jika ada monitoring atau kunjungan dari Dinas, (6) Kepala sekolah kurang responsif dalam menyikapi permasalahan yang terjadi di sekolah, serta lamban dalam menyelesaikan masalah yang terjadi, (7) Kepala sekolah tidak melibatkan dewan guru dalam merumuskan kebijakan dan keputusan sekolah, (8) Kepala sekolah dalam menjalin hubungan dengan masyarakat atau wali murid hanya jika ada kebutuhan sekolah saja, (9) Kepala sekolah kurang memperhatikan kesejahteraan guru, terlebih guru yang masih berstatus non PNS, (10) Kepala sekolah belum maksimal dalam memberikan pembinaan dan pembimbingan kepada guru berkenaan dengan kesulitan-kesulitan yang di hadapi guru dalam proses belajar mengajar.

Fakta di SD Negeri Daerah Binaan I Kecamatan Bojong terkait dengan budaya sekolah hasil wawancara dengan beberapa guru dan kepala sekolah pada hari Selasa, 10 September 2019 secara umum dapat disimpulkan bahwa: (1) adanya kurang rasa saling percaya antar warga sekolah, baik kepala sekolah kepada guru atau sesama guru; (2) lemahnya rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh kepala sekolah; (3) tingkat kedisiplinan yang rendah, seperti berangkat dan pulang tidak sesuai jam yang sudah ditentukan, berpakaian tidak dengan ketentuan sekolah, pengumpulan dokumentasi seperti RPP tidak sesuai jadwal yang ditentukan, (4) warga sekolah kurang memperhatikan kebersihan dan keindahan ruangan-ruangan dan lingkungan sekolah, (5) Tingkat kerjasama yang rendah seperti dalam melaksanakan kegiatan sekolah seperti perkemahan, kegiatan KTS, pelaksanaan ekstrakurikuler, (6) Sekolah tidak memberikan penghargaan kepada guru atau siswa yang mendapatkan prestasi, (7) tidak semua warga sekolah perhatian dalam menjaga kebersihan dan keindahan lingkungan sekolah.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan tersebut di atas, penulis bermaksud mengadakan penelitian keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah di SD Negeri Daerah Binaan I Kecamatan Bojong Kabupaten Tegal dengan judul "Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap Efektivitas sekolah di SD Negeri Daerah Binaan I Kecamatan Bojong Kabupaten Tegal".

B. KAJIAN TEORI

Menurut Mulyasa (2009: 82) efektivitas adalah bagaimana suatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya dalam usaha mewujudkan tujuan operasional. Abin dalam Supardi (2013: 2) menegaskan bahwa efektivitas sekolah adalah kesesuaian antara hasil yang dicapai berupa achievements atau observed outputs dengan hasil yang diharapkan berupa objectives, targets, intended outputs sebagaimana telah ditetapkan. Menurut Komariah dan Triatna (2008: 8) efektivitas menunjukkan ketercapaian sasaran/tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Triatna (2015: 31) efektivitas sekolah merupakan ukuran terhadap taraf atau tingkat pencapaian tujuan sekolah. Semakin tinggi tingkat pencapaian tujuan sekolah maka semakin efektif manajemen sekolah yang dilakukan.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa efektivitas sekolah adalah ketercapaian hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk

menciptakan dan melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar guna mendapatkan hasil prestasi akademik peserta didik yang sudah ditetapkan secara maksimal. Dengan indikator tujuan sekolah dinyatakan dengan jelas, pelaksanaan kepemimpinan, ekspektasi guru, kerja sama sekolah dengan orang tua dan masyarakat, budaya sekolah yang positif, monitoring terhadap keberhasilan belajar siswa serta komitmen yang kuat dari sumber daya manusia sekolah.

Sekolah yang efektif dapat dikaji dari indikator-indikator antara lain Purkey dan Smith dalam Supardi (2013: 13) indikator yang menggambarkan ciri sekolah yang efektif adalah: manajemen berbasis sekolah dan pengambilan keputusan secara demokratis, kepemimpinan instruksional, waktu belajar maksimal, perencanaan, perencanaan kolaboratif dan adanya pola hubungan kolegial diantara para guru. Tola dan Furqon dalam Supardi (2013: 14) melihat efektivitas sekolah dari tujuan sekolah, pelaksanaan kepemimpinan, ekspektasi guru, kerja sama sekolah dengan orang tua dan masyarakat, iklim sekolah yang positif, monitoring terhadap keberhasilan belajar siswa serta komitmen yang kuat dari sumber daya manusia sekolah.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator efektivitas sekolah terdiri dari: (1) Tujuan sekolah dinyatakan secara jelas dan spesifik; (2) Pelaksanaan kepemimpinan pendidikan yang kuat oleh kepala sekolah; (3) Ekspektasi guru dan staf tinggi; (4) Ada kerja sama kemitraan antara sekolah, orang tua dan masyarakat; (5) Kemajuan siswa sering dimonitor; (6) Menekankan kepada keberhasilan siswa dalam mencapai keterampilan aktifitas yang esensial; (7) Komitmen yang tinggi dari sumber daya manusia sekolah terhadap program pendidikan.

Menurut Edmond dalam Suparlan (2008: 12) menyebutkan ada lima ciri sekolah efektif sebagai berikut: (1) kepemimpinan kepala sekolah yang kuat; (2) iklim sekolah yang aman dan kondusif; (3) penekanan pada penguasaan kecakapan dasar; (4) harapan guru yang tinggi terhadap hasil belajar siswa; (5) evaluasi belajar secara teratur.

Menurut Sammons dalam Macbeath dan Mortimore (2005: 12) mendaftar ada 11 faktor penting yang berkaitan dengan efektivitas sekolah, yaitu: (1) kepemimpinan profesional; (2) visi dan tujuan bersama; (3) suatu lingkungan pembelajaran; (4) konsentrasi pada belajar dan mengajar; (5) harapan tinggi; (6) dorongan positif; (7) memonitor kemajuan; (8) hak dan kewajiban murid; (9) pengajaran yang punya tujuan; (10) suatu organisasi pembelajaran; dan (11) kemitraan sekolah.

Keterampilan manajerial menurut Siagian (2003: 63) adalah keahlian menggerakkan orang lain untuk bekerja dengan baik. Hermawati (2014: 10) berpendapat keahlian/ keterampilan manajerial adalah kemampuan yang mendalam mengenai urusan kepemimpinan.

Dari - pengertian yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial adalah kemampuan yang dimiliki seorang manajer untuk menggerakkan, merencanakan, mengatur, memimpin, dan mengendalikan pelaksanaan organisasi untuk bekerja dengan baik supaya mencapai sasaran yang sudah ditentukan.

Menurut Katz dalam Supardi (2013: 43) membagi keterampilan manajerial ke dalam tiga area utama, yaitu: teknis (technical), manusia (human), dan konseptual (conceptual). Pendapat serupa juga dikatakan oleh Fayol dalam (Helmawati, 2014: 11) yang mengembangkan konsep Katz mengidentifikasi tiga macam keterampilan dasar bagi setiap manajer, yaitu: teknis, manusiawi dan konseptual. Harsey (1978) dalam Pidarta (2011: 208) mengatakan pendapat yang sama dengan Fayol bahwa ada tiga macam keterampilan manajerial yaitu: keterampilan konsep, keterampilan manusiawi dan keterampilan teknik.

Dari paparan diatas dapat disimpulkan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah adalah kemampuan-kemampuan dasar yang dimiliki kepala sekolah dalam menjalankan kepemimpinannya yang meliputi keterampilan konsep, keterampilan hubungan manusia dan keterampilan teknik.

Keterampilan konsep kepala sekolah dapat dikaji berdasarkan indikator kemampuan kepala sekolah dalam (1) merencanakan semua kegiatan sekolah, (2) mendiagnosa permasalahan sekolah, (3) memecahkan masalah, (4) mengkoordinasi kegiatan sekolah, (5) mengembangkan kurikulum, (6) mengembangkan staf untuk mencapai tujuan sekolah.

Indikator keterampilan hubungan manusia diwujudkan dengan keterampilan kepala sekolah dalam (1) menjalin hubungan kerjasama dengan para guru maupun dengan para pengurus majelis sekolah, (2) menjalin komunikasi dengan para guru, (3) mengikutsertakan para guru dalam merumuskan pengambilan keputusan, (4) memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi, (5) menciptakan hubungan yang positif dengan masyarakat, dan (6) memperhatikan kesejahteraan guru.

Indikator keterampilan teknis meliputi (1) membimbing guru dalam melaksanakan proses belajar mengajar, (2) mengkoordinasi penggunaan peralatan pengajaran, (3) membantu guru dalam mendiagnosa

kesulitan belajar siswa serta bimbingan dan konseling pada siswa, (4) membimbing guru dalam melaksanakan administrasi sekolah/kelas, dan (5) menyusun anggaran belanja sekolah.

Menurut Sergiovanni dalam Supardi (2013: 80) mengidentifikasi ada lima ciri kepala sekolah yang mengagumkan (*admirable*), yaitu (1) memiliki pemahaman yang luas terhadap sekolah yang dipimpin, terutama mengenai keteraturan sekolah, kesesuaian situasional, dan perubahan-perubahan yang terjadi; (2) sulit mengatakan tidak untuk membantu para siswa dan guru agar tumbuh dan berkembang; (3) memiliki kemampuan mendengarkan; (4) senang bekerja sama dengan orang lain sehingga orang lain tersebut dapat berhasil; (5) toleran terhadap situasi ambiguitas, dan memahami bahwa budaya sekolah terus berkembang sepanjang waktu.

Menurut Daryanto (2015: 3) budaya sekolah adalah nilai-nilai dominan yang didukung oleh sekolah atau falsafah yang menuntun kebijakan sekolah terhadap semua unsur dan komponen stakeholders pendidikan, seperti cara melaksanakan pekerjaan disekolah serta asumsi atau kepercayaan dasar yang dianut oleh personil sekolah. Dalam konsep sekolah efektif, budaya sekolah sering disebut sebuah suasana sekolah yang dimaknai dengan bagaimana warga sekolah berpikir dan bertindak (Baedowi, 2015: 41). Budaya sekolah merupakan nilai-nilai yang dianut oleh warga sekolah, yang meliputi kepala sekolah, guru, petugas sekolah, dan siswa. Nilai-nilai dalam budaya sekolah itu sendiri terdiri dari kedisiplinan, persaingan dan motivasi. Norma-norma yang diyakini dalam budaya sekolah antara lain kejujuran, keadilan, sopan santun, dan keteladanan. Sikap yang dimiliki oleh warga sekolah adalah menghargai walau, bersikap obyektif, dan sikap ilmiah. Kebiasaan-kebiasaan yang ditampilkan personil sekolah meliputi kerjasama dan tanggung jawab. Sedangkan untuk perilaku yang ditunjukkan terdiri dari kerja keras dan komitmen pada tugas. Budaya sekolah merujuk pada suatu sistem nilai, kepercayaan, norma-norma yang diterima secara bersama, serta dilaksanakan dengan penuh kesadaran sebagai perilaku alami, yang dibentuk oleh lingkungan yang menciptakan pemahaman yang sama diantara seluruh unsur dan personal sekolah baik kepala sekolah, guru, staf, dan siswa.

Berdasarkan penjelasan tentang budaya sekolah dari beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya sekolah adalah sekumpulan norma, nilai dan tradisi yang dikembangkan oleh semua warga sekolah yang dijadikan pedoman tingkah laku ke seluruh aktivitas personel sekolah dan dilakukan secara konsekuen serta konsisten.

Menurut Daryanto (2015: 41) ada beberapa indikator dalam penciptaan budaya di sekolah diantaranya: (a) Sekolah menciptakan suasana yang memberikan harapan dan semangat, dimana para guru percaya bahwa siswa dapat mencapai tingkat prestasi yang tinggi; (b) Sekolah menekankan kepada siswa dan guru bahwa belajar merupakan alasan yang paling penting untuk bersekolah; (c) Harapan terhadap prestasi siswa yang tinggi disampaikan kepada seluruh siswa; (d) Harapan terhadap prestasi siswa yang tinggi disampaikan kepada seluruh orang tua siswa.

Menurut Mulyasa (2015: 104) secara umum faktor-faktor penentu yang diperlukan dalam budaya sekolah adalah (a) Tujuan dan sasaran pendidikan nasional dalam pembangunan bukan hanya untuk menciptakan golongan elit dan kaum intelektual, melainkan membentuk manusia Indonesia secara utuh melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan pelatihan bagi perannya pada masa mendatang. Sehubungan dengan itu, dalam kegiatan pembelajaran perlu dirumuskan tujuan yang jelas; (b) Peserta didik merupakan subjek sekaligus objek pendidikan. Perubahan perilaku peserta didik ditentukan oleh pengalaman belajarnya disamping faktor-faktor bawaan (*herditas*). Oleh karena itu dalam proses pembaruan pendidikan perlu memperhatikan peserta didik, sosial maupun individual; (c) Mendidik merupakan pekerjaan profesional, memberikan petunjuk bahwa tidak setiap orang dapat melaksanakan profesi mendidik (*pendidik*). Seseorang pendidik yang profesional, tidak saja harus memiliki kemampuan profesional saja, tetapi juga harus memiliki kemampuan personal dan kemampuan sosial. (d) Isi pendidikan merupakan segala pengalaman yang harus dimiliki peserta didik sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai melalui proses pendidikan. Oleh karena itu isi pendidikan (*kurikulum*) perlu penyesuaian; (e) Keberhasilan pendidikan sangat ditentukan oleh kelengkapan fasilitas dan sumber belajar. Hal ini terasa sekali dalam sistem pendidikan dewasa ini. Oleh karena fasilitas dan sumber belajar merupakan hal yang esensial, perlu dipertimbangkan dalam proses pembaruan pendidikan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan faktor-faktor yang memengaruhi budaya sekolah adalah tujuan dan sasaran pendidikan nasional membentuk manusia Indonesia secara utuh, peserta didik merupakan subjek sekaligus objek pendidikan, mendidik merupakan pekerjaan profesional, kurikulum disesuaikan dengan kebutuhan peserta didik, keberhasilan pendidikan ditentukan oleh kelengkapan fasilitas

dan sumber belajar. Dengan indikator budaya sekolah nilai-nilai budaya primer dan nilai-nilai budaya sekunder.

Efektivitas sekolah merupakan ketercapaian hasil yang dicapai dengan hasil yang diharapkan dengan memanfaatkan sumber daya yang ada untuk menciptakan dan melaksanakan proses kegiatan belajar mengajar guna mendapatkan hasil prestasi akademik peserta didik yang sudah ditetapkan secara maksimal. Semakin tinggi tingkat pencapaian tujuan sekolah maka semakin efektif manajemen sekolah yang dilakukan.

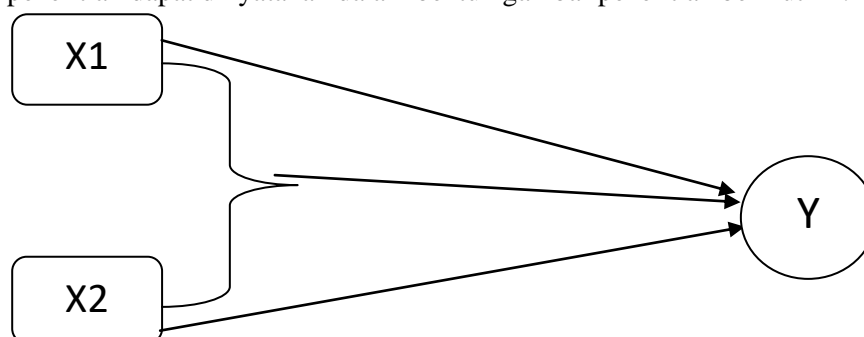
Efektivitas sekolah dapat terlaksana tidak terlepas dari berbagai situasi yang mempengaruhi kegiatan atau aktivitasnya termasuk kepala sekolah yang mampu menguasai keterampilan manajerial berupa keterampilan konsep, keterampilan manusiawi dan keterampilan teknikal serta dapat menciptakan budaya sekolah yang kondusif maka diduga terdapat pengaruh signifikan antara keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah.

C. METODOLOGI PENELITIAN

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009: 117). Populasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah guru di SD Negeri Daerah Binaan I Kecamatan Bojong. Berdasarkan data yang diperoleh dari Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kecamatan Bojong jumlah guru di SD Negeri Daerah Binaan I sebanyak 125 orang yang tersebar pada 15 SD Negeri.

Untuk menentukan ukuran sampel dalam penelitian ini berdasarkan tabel penentuan jumlah sampel dari populasi tertentu dengan tingkat kesalahan 5%, (Sugiyono, 2009: 127). Berdasarkan pendapat Sugiyono tersebut dari 125 guru, maka sampel dalam penelitian ini berjumlah 91 orang.

Penelitian ini menempatkan keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah sebagai variabel bebas dengan efektivitas sekolah sebagai variabel terikat. Desain penelitian ini menempatkan keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah dapat mempengaruhi efektivitas sekolah. Selanjutnya desain penelitian dapat dinyatakan dalam bentuk gambar penelitian berikut ini:



Gambar 2. Desain Penelitian

Keterangan:

X1 : Variabel Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah

X2 : Variabel Budaya Sekolah

Y : Variabel Efektivitas Sekolah

D.HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi tentang data yang diperoleh dari rekapitulasi kuesioner yang diperoleh dari responden/sampel penelitian. Populasi yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah guru di SD Negeri Daerah Binaan I Kecamatan Bojong sebanyak 125 guru dan sampel penelitian ini sebanyak 91 guru. Kuesioner penelitian terdiri dari tiga variabel, yaitu (1) keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1), (2) budaya sekolah (X_2), dan (3) efektivitas sekolah (y).

1. Pengaruh Keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) terhadap efektivitas sekolah (Y)

Diperoleh hasil bahwa ada pengaruh signifikan Keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah. Maka besarnya pengaruh budaya sekolah (X_1) dan efektivitas sekolah (Y) sebesar 91,9% sesuai dengan tabel 4.17. sedangkan sisanya 8,1% dipengaruhi lain.

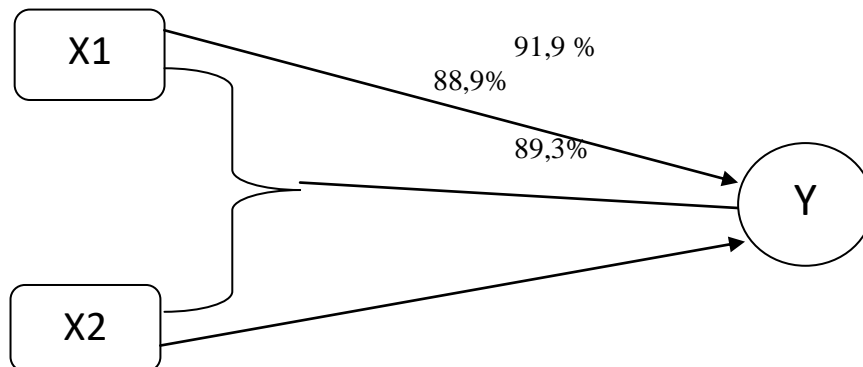
2. Pengaruh budaya sekolah (X_2) terhadap efektivitas sekolah (Y).

Diperoleh hasil bahwa ada pengaruh signifikan budaya sekolah (X_2) terhadap efektivitas sekolah (Y). Maka besarnya pengaruh budaya sekolah (X_2) dan efektivitas sekolah (Y) sebesar 89,3% sesuai dengan tabel 4.21 sedangkan sisanya 10,7% dipengaruhi variabel lain sesuai.

3. Hasil uji pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah (X_1) dan budaya sekolah (X_2) secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah (Y).

Diperoleh hasil bahwa ada pengaruh signifikan keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah secara bersama-sama sebesar 88,9% sesuai dengan tabel 4.25 dan 11,1 % dipengaruhi oleh variabel lain.

Seperti terlihat pada gambar di bawah ini dengan melihat hasil uji hipotesis diatas sebagai berikut:



Gambar 3. Gambar hasil uji hipotesis

Hasil analisis deskriptif penelitian menunjukkan bahwa kondisi penilaian responden terhadap variabel-variabel penelitian dengan melihat hasil penelitian tersebut kemudian diketahui pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah SD Negeri Daerah Binaan 1 Kecamatan Bojong Kabupaten Tegal.

Berdasarkan penelitian relevan terkait dengan sekarang maka keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah memberikan kontribusi sebesar 28,5 % dan terdapat pula pengaruh budaya terhadap efektivitas sekolah tinggi dengan kontribusi 44,9%, jika kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru tinggi maka berpengaruh terhadap efektivitas sekolah akan mengalami peningkatan (Wuradji, 2015: 168-169). Hal ini sejalan dengan pendapat penelitian wuradji menyatakan bahwa ada pengaruh positif bahwa kepemimpinan kepala sekolah, kinerja guru, komite sekolah menunjukkan kategori baik maka efektivitas sekolah akan terwujud dengan baik.

Margareta Widiyastuti (2015) menyatakan dinamika kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah efektif sebesar 94,6% sehingga efektivitas sekolah secara otomatis meningkat pula.

Korelasi kepemimpinan kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah 0,715 yang termasuk dalam kategori kuat sebagaimana tabel 4.14. Korelasinya begitu kuat, maka implementasi keterampilan manajerial kepala sekolah harus dilaksanakan dengan baik dan pelaksanaannya yang sudah baik dipertahankan, yang kurang baik untuk ditingkatkan maka bila ada perubahan pada peranan kepala sekolah akan menunjukkan perubahan pada efektivitas sekolah pada arah yang sama. Hasil uji regresi sederhana pada keterampilan manajerial kepala sekolah menunjukkan hasil sebesar 0,815 pada tabel 4.17, artinya bahwa pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah sebesar 81,5%. Keberadaan keterampilan manajerial kepala sekolah sangat diharapkan, komitmen harus ditingkatkan sehingga ikut menjadi penentu efektivitas sekolah, jika kepala sekolah mempunyai keterampilan kerja tinggi maka efektivitas sekolah juga menjadi tinggi. Keterampilan manajerial kepala sekolah pengaruhnya begitu besar, perlu disadari bagi kepala sekolah untuk melaksanakan kerja dengan baik. Sekiranya perlu di bangun suatu kerjasama antara guru dan warga sekolah agar memiliki budaya sekolah disiplin merupakan tugas yang

mulia, dan tugas pokok kepala sekolah lebih penting dari tugas-tugas lain. Masih ada 18,5% faktor-faktor yang ikut mempengaruhi keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah. Faktor-faktor tersebut harus diperhatikan oleh kepala sekolah dari sikap warga sekolah, perilaku warga sekolah, kenyamanan bersama, nilai inti pekerjaan dan asumsi di dalam bekerja selalu meningkat.

2. Pengaruh budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah SD Negeri Daerah Binaan 1 Kecamatan Bojong Kabupaten Tegal.

Permasalahan budaya sekolah juga menjadi sorotan banyak pihak, apalagi setelah adanya masyarakat berhak bertanya tentang kemajuan dengan baik melalui komite sekolah demi keberhasilan pendidikan siswa-siswi mereka. Kebanyakan masyarakat berpendapat bahwa jika budaya sekolah baik maka tingkat keberhasilan pendidikan siswa-siswi mereka tinggi. Indikator keberhasilan sekolah pada efektivitas sekolah baik antara lain perolehan nilai ujian nasional dan tingkat kelulusan siswanya tinggi. Berdasarkan latar belakang, penelitian terdahulu dan persepsi responden di SD Negeri daerah binaan 1 tentang budaya sekolah diperoleh rentang skor 50 – 126 dengan jumlah skor 16779 adalah kategori baik. Berdasarkan tabel 4.6 terlihat bahwa budaya sekolah sebanyak 56% atau 51 responden dikategorikan baik sehingga mempunyai pengaruh besar terhadap peningkatan efektivitas sekolah secara optimal dan berkelanjutan.

Korelasi budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah 0,413 yang termasuk dalam kategori kuat sebagaimana tabel 4.18. Korelasinya begitu kuat, maka implementasi budaya sekolah harus dilaksanakan dengan baik dan pelaksanaannya yang sudah baik dipertahankan, yang kurang baik untuk

ditingkatkan. Berarti bahwa jika ada perubahan pada peranan budaya sekolah akan menunjukkan perubahan pada efektivitas sekolah pada arah yang sama. Hasil uji regresi sederhana menunjukkan hasil sebesar 0,893 pada tabel 4.21 artinya bahwa pengaruh budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah sebesar 89,3 %. Keberadaan budaya sekolah sangat diharapkan untuk ditingkatkan sehingga ikut menjadi penentu efektivitas sekolah. Budaya sekolah mempunyai pengaruh besar bagi sekolah untuk melaksanakan kerja dengan baik. Maka dibangun suatu komitmen antara, kepala sekolah, guru dan warga sekolah agar disiplin dalam bekerja, pekerjaan budaya sekolah merupakan tugas yang mulia, dan tugas pokok sekolah lebih penting dari tugas-tugas lain sedang sisanya 10,7% faktor-faktor yang mempengaruhi budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah. Faktor-faktor tersebut harus diperhatikan sekolah dalam bekerja agar selalu meningkat.

3. Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah di SD Negeri Daerah Binaan 1 kecamatan Bojong Kabupaten Tegal.

Kegiatan di sekolah, merupakan implementasi efektivitas sekolah dalam proses pencapaian tujuan pendidikan. Peningkatan kualitas pendidikan di tingkat sekolah dibutuhkan pengelolaan yang baik sehingga mampu meningkatkan efektivitas sekolah. Agar efektivitas sekolah dapat berjalan efektif, maka teknik, metode dan pendekatan yang harus diterapkan menuntut keahlian khusus bagi seorang kepala sekolah maka kompetensi manajerial kepala sekolah sangat diperlukan dalam upaya meningkatkan efektivitas sekolah dalam mempengaruhi keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah. Berdasarkan latar belakang, penelitian terdahulu dan dijelaskan bahwa sesuai tabel 4.22. korelasi keterampilan manajerial kepala sekolah sebesar 0,215 dan korelasi budaya sekolah sebesar 0,413 bersama-sama terhadap efektivitas sekolah kategori cukup kuat maka perlu kerjasama, kedisiplinan, program sekolah yang baik dan terarah bagi semua warga sekolah. Dari hasil tabel 4.25 maka uji regresi bahwa ada pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah. Besarnya pengaruh langsung X_1 dan X_2 secara bersama-sama terhadap Y sebesar 88,9%

Hasil penelitian yang terdahulu dan relevan menyatakan bahwa keterampilan manajerial kepala sekolah dalam peningkatan efektivitas sekolah harus mencakup proses pembelajaran baik dan metode untuk meningkatkan kemajuan sekolah dengan dimensi keterampilan konseptual, keterampilan hubungan manusia, keterampilan teknis sekolah dilaksanakan dengan efektif, efisien secara prosedural di samping perkembangan akademik peserta didik dan peningkatan efektivitas sekolah agar berjalan baik sesuai arah program sekolah dalam tahun berjalan.

Keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah dilaksanakan secara baik dan maksimal, maka efektivitas sekolah dapat diwujudkan. Kepala sekolah jangan sampai lengah karena masih ada 11,1% faktor-faktor lain ikut mempengaruhi efektivitas sekolah maka harus diperhatikan oleh kepala sekolah. Faktor sarana prasarana, buku perpustakaan, dan alat atau media, faktor proses dalam penanganan KBM

dan tindak lanjut pembelajaran. Faktor dalam hasil pembelajaran peserta didik dan prestasi sekolah dalam kurun waktu satu tahun berjalan.

E. KESIMPULAN

1. Korelasi keterampilan manajerial kepala sekolah dengan efektivitas sekolah sebesar 0,815 termasuk kategori sangat kuat. Pengaruh keterampilan manajerial kepala sekolah terhadap efektivitas sekolah sebesar 91,9% dengan koefisien regresi positif, artinya bahwa baik buruknya efektivitas sekolah dipengaruhi oleh baik buruknya keterampilan manajerial kepala sekolah
2. Korelasi antara budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah sebesar 0,713 termasuk kategori kuat. Pengaruh pada budaya sekolah terhadap efektivitas sekolah sebesar 89,3% dengan koefisien regresi positif, artinya bahwa baik buruknya efektivitas sekolah dipengaruhi oleh baiknya budaya sekolah.
3. Pengaruh pada keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah secara bersama-sama terhadap efektivitas sekolah secara baik sebesar 88,9% dengan koefisien regresi positif, artinya jika keterampilan manajerial kepala sekolah dan budaya sekolah semakin baik, maka efektivitas sekolah semakin baik pula.

A. Saran

- a. Memberikan kontribusi positif dalam bekerja sesuai tugas pokok dan fungsinya secara terprogram untuk meningkatkan efektivitas sekolah.
- b. Perlu adanya suatu kebijakan yang dapat mengimplementasikan keterampilan manajerial kepala sekolah, sehingga keterampilan manajerial kepala sekolah akan semakin meningkat.
- c. Membuat program pengembangan budaya sekolah yang baik dengan berbasis karakteristik sekolah.
- d. Meningkatkan peran kelompok kerja kepala sekolah (KKKS) terkait dengan upaya meningkatkan kualitas sekolah secara menyeluruh.

DAFTAR PUSTAKA

- Amir, Yayat Hidayat dan Maufur. 2009. *Kepemimpinan Pendidikan Untuk Pengembangan Budaya Organisasi dan Mutu Sekolah*. Bandung: Bintang Warli Artika
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 1988. *Organisasi dan Administrasi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan*. Jakarta: Depdikbud Dirjendikti.
- Baedowi, Ahmad. 2015. *Manajemen Sekolah Efektif*. Jakarta: Pustaka Alfabet.
- Dharma, Surya. 2006. *Pengembangan Kompetensi Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Pustaka Pelajar. Yogyakarta.
- Daryanto. 2015. *Pengelolaan Budaya dan Iklim Sekolah*. Yogyakarta. Penerbit Gava Media.
- Danim, S. dan Suparno. 2009. *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional*
- Depdiknas. 2005. *Buku 1 Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta: Depdikbud.
- Depdiknas. 2007. *Peraturan Menteri Pendidikan Republik Indonesia nomor 12 Tahun 2007 Tentang Standar Pengawas Sekolah/ Madrasah*. Jakarta: Depdikbud.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP
- Helmawati. 2014. *Meningkatkan Kinerja Kepala Sekolah/Madrasah Melalui Manajerial Skills*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Irwana. 2015. *Kepemimpinan visioner kepala sekolah dan kinerja guru terhadap efektivitas sekolah di sekolah dasar*.
- Jawwad, Muhammad Abdul. 2004. *Menjadi Manajer Sukses*. Jakarta: Gema Insani.
- Komariah, Aan dan Cepi Triatna. 2008. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Bumi Aksara: Bandung.

- Mawardi. 2017. Efektivitas Sekolah Dasar di Kabupaten Aceh antara kepemimpinan situasional dan budaya sekolah. UPI
- Mortimore, Peter and Jhon MacBeath. 2001. Improving School Effectiveness. Jakarta: Grasindo.
- Mulyasa, H.E. 2015. Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Jakarta: Kalola Printing.
- _____. (2003). Menjadi kepala sekolah profesional dalam konteks menyukseskan MBS dan KBK. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- _____. 2014. Pengembangan dan Implementasi Kurikulum 2013. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- _____. 2009. Manajemen Berbasis Sekolah Konsep, Strategi, dan Implementasi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- _____. 2013. Menjadi Guru Profesional. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- _____. 2002. Manajemen Berbasis Sekolah. Bandung: PT Rosdakarya.
- Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 tahun 2007 tentang standar kepala sekolah
- Pidarta, M. 2011. Manajemen Pendidikan Indonesia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Poerwodarminto, W.J.S. 2006. Kamus Umum Bahasa Indonesia. Jakarta: Balai Pustaka.
- Rejekiingsih. 2001. Hubungan perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan motivasi kerja dengan Kepuasan Guru SMU di Kabupaten Tegal. Tesis. Unnes
- Rivai dan Murni. 2009. Education Management: Analisis Teori dan Praktik. Ed. I. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rusdiana, H.A. 2013. Pengembangan Organisasi Lembaga Pendidikan. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Setiawan. 2016. Kontribusi kepemimpinan transformasional Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah terhadap Efektivitas Sekolah. UPI
- Siagian, Sondang P. 1992. Fungsi-Fungsi Manajemen. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Siregar, Syofian. 2014. *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Jakarta: Bumi Aksara
- Sugiyono dan Susanto, Agus. 2015. Cara Mudah Belajar SPSS & Lisrel. Bandung: PT. Alfabeta.
- Sugiyono. 2009. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Supardi. 2013. Sekolah Efektif Konsep Dasar dan Prakteknya. Jakarta: Raja Grafindo.
- Suparlan. 2008. Membangun Sekolah Efektif. Yogyakarta: Hikayat Publishing.
- Surayin. 2001. Kamus Umum Bahasa Indonesia. Bandung: Yrama Widya.
- Tim Dosen Administrasi Pendidikan Universitas Pendidikan Indonesia. 2009. Manajemen Pendidikan. Bandung: Alfabeta
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional
- Widiyastuti. 2015. Dinamika kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan sekolah efektif di SD Kanisius Kadirojo, Sengkan, Duwet. UNY
- Wuradji. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Kinerja Guru, Komite Sekolah Terhadap Keefektifan SDN Se-Kecamatan Melati. UNY